

## مكتبة مبارك العامة : الإدارة والتخطيط والتقييم<sup>(١)</sup>

د. مورييس أبو السعد ميخائيل

مدير مكتبة مبارك العامة

الجيزة ، مصر

### المقدمة :

على المستويات الفردية ، والمحلية ، والوطنية ، فمن يمتلك كل هذه الأدوات سيرتقى في حاضره ومستقبله ، فى حين من يحرم منها يصبح دوره هامشياً .

وتواجه المكتبات العامة الآن تحديات عديدة ومتلاحقة تفرضها آليات التطور للاستزادة بأكبر عدد من الفيض المتنامى لمصادر المعلومات الورقية والإلكترونية وقدرتها على تنظيمها وإدارتها وتحقيق إنسياب تناقل المعلومات وسهولة تداولها بين المؤسسات الثقافية والبحثية .

تتناول الدراسة مناقشة موضوعات تهم المهنى قبل الأكاديمى للنهوض بمستوى المكتبات العامة ، وذلك من خلال المحاور التالية : سمات مصادر المعرفة وإدارتها ، والقدرة على الإدارة ، وثقافة فريق العمل وتنمية مهاراته ، والتعامل مع الآخرين ،

فى مناخ العولمة الذى نعايشه الآن ، وحرصاً منا فى الوقت ذاته للحفاظ على هويتنا الثقافية بتعاضم دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ليمثل قوى دافعة حقيقية غيرت من علاقات المجتمع البشرى ومفاهيمه بسرعة فائقة . وقد نمى هذا التغير بشكل مطرد ، إذ ظهرت بصماته بوضوح على مفاهيم الأفراد ، وعلى سياسات المؤسسات ، والدول . وفى منظومة التطور والنماء يعتقد العقل البشرى أن رأس المال المادى هو العنصر الرئيسى للإنتاج ، بينما يصبح رأس المال الفكرى عنصراً متمماً له ، كما أن الاستثمار الأمثل للمعلومات ، والاستيعاب الجيد للتكنولوجيات ، والإقبال على تقديم مختلف الخدمات هى الأدوات الجوهرية فى الإثراء الثقافى وتقوية الاقتصاد وتنمية المجتمعات

(١) استخلصت هذه الورقة من محاضرة عامة ألقاها الكاتب فى المؤتمر السابع لأخصائى المكتبات والمعلومات الذى نظمته الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات بالتعاون مع جامعة حلوان بالقاهرة خلال الفترة من ٢٥/٢/٢٠٠٣ إلى ٢٧/٢/٢٠٠٣ ، بعنوان «المكتبات المصرية فى خدمة البحث العلمى» وتحت شعار «المكتبات تغير الحياة» . موقع المكتبة على الإنترنت : [www.mpl.org.eg](http://www.mpl.org.eg) ، بريد إلكترونى : [masaadeg@yahoo.com](mailto:masaadeg@yahoo.com) .

تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وقياس معدلات الأداء ، وسياسات المكتبات والقواعد المنظمة لها داخلياً ، ونبذة عن الفروع والمكتبات الإقليمية التي ستفتتح تباعاً وتسلك نفس مسار مكتبة مبارك العامة .

وتسهيلاً لدور إدارة المعرفة فى تنمية المجتمع ، أصبحت هناك ضرورة لوضع استراتيجيات وأدوات أساسية للاستفادة القصوى من مصادر المعرفة المتاحة بالمكتبات على المستويات المحلية والعالمية .

### ١ - سمات مصادر المعرفة وإدارتها

تعد الإدارة الجيدة من أهم مقومات نجاح أية مؤسسة فى تأدية الرسالة المنوطة بها ، والإدارة فى مفهومها الحديث هى : الأخذ بالمبادرات وتحقيق التطلعات بأسلوب عملى سهل وبسيط بعيداً عن التعقيدات البيروقراطية للدفع بالمؤسسة قدماً نحو التطور والتميز ، فالأخذ بزمام المبادرة فى تحديد المشكلات التى تواجه العمل وإيجاد الحلول الجذرية والفورية لها هو المسار الصحيح نحو تحقيق الأهداف واستثمار الفرص للإرتقاء بمستوى الأداء ، كما أن المبادرة فى التطبيق وحسن إدارة التغيرات له بصماته البارزة . فالسعى الدءوب نحو التطوير والتحديث والمشاركة فى الرؤى بين أعضاء فريق العمل هو حجر الزاوية فى بناء حاضر المؤسسة ومستقبلها . كما إن تشجيع فريق العمل يدفعه لبذل أقصى جهد ممكن بروح وثابة ، الأمر الذى يدعم دور المؤسسة الثقافية . إن الترويج لدور المكتبة فى خدمة المجتمع وثقافته والتعريف بها بين المؤسسات الحكومية وغير الحكومية والمناظرة لها يمثل أكبر

مردود على نحوها وتعاضم دورها فى المجتمع .

إن أهم مقومات نجاح الإدارة هو قدرتها على جمع البيانات الحقيقية وإعداد التقارير الدورية وتحليلها والخروج منها بمؤشرات يتم على أساسها وضع الخطط والسياسات التى تكفل لها تحقيق رؤيتها الآنية والمستقبلية . وبالإشراف الواعى على تنفيذ تلك الخطط والاهتمام بالرقابة والمتابعة يمكن للمؤسسة بلوغ غاياتها ، ويعد التقييم الدورى لمعدلات الأداء هو السبيل المؤثر فى استقامة المسار وفق الاستراتيجيات المعتمدة نحو تحقيق الأهداف ، ولو تطرقنا إلى الحديث عن إدارة المعرفة بوصفها إحدى أنواع الإدارة التى تأخذ بالمفاهيم الحديثة ، فهى القوى الدافعة فى تحويل الملكات الإبداعية التى يتمتع بها فريق العمل بالمؤسسة إلى قوى محركة فى تشغيلها وتفوقها على أقرانها . ومع تطور المعرفة الاقتصادية تضطلع إدارة المعرفة بدور أكثر أهمية ، فى كونها نوعاً جديداً من الإدارة يتسم بالسمو مقارنة بالإدارة التقليدية . فإدارة الموارد البشرية هى المحور الفاعل فى نجاح إدارة المعرفة فى المكتبات . وأهم عناصر نظم المعرفة الاقتصادية هو اكتشاف المواهب القادرة على استيعاب المعرفة ، وعليه تولى المكتبات اهتماماً كبيراً فى تنمية المهارات والتعليم المستمر للعاملين لرفع كفاءاتهم ومستوى قدراتهم على اكتساب المعرفة . كما تقدر الإدارة الحكيمة القيم الإنسانية للعاملين وتحترمها كأسلوب مؤثر فى الإرتقاء بكفاءة العمل . فرعاية العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم هى أهم الأدوات المؤثرة فى الإرتقاء بإدارة المعرفة وتطويرها فى المكتبات .

تتطلب إدارة المعرفة ربط المعلومات بالمعلومات ، والمعلومات بالأنشطة ، والمعلومات بالموارد البشرية بهدف الإرتقاء بالخدمات وتحديث مقتنياتنا . وتمثل المكتبات عنصراً يتعذر الاستغناء عنه فى منظومة التقدم ، إذ هى معين لا ينضب ، ينهل من محتواه القارىء وطالب العلم والباحث ليروى ظمئه ويشبع احتياجاته المعلوماتية . وتفرض عملية الإبداع المعرفى نفسها على بناء المقتنيات وجمع الوثائق المعلوماتية ومعالجتها فنياً وتخزينها ومن ثم تحديثها تبعاً وإتاحتها للمستفيدين من أفراد ومؤسسات ، كما أن للمكتبة دور مؤثر فى تقدم البحث العلمى من خلال إثراء الباحثين بالمعرفة فور نشرها . ويتوجب الانتباه إلى أهمية دور النشر فى تناقل المعرفة ، إذ هى المعابر والجسور التى تمر عبرها نتائج الإبداع المعرفى لتصل إلى المستفيدين . وإدارة المعرفة فى المكتبات دور حيوى فى تنمية العلاقة مع المستفيدين منها ، كما تدعم الترابط الشبكى المعرفى لضمان سريان تيار المعلومات المتدفق . وهنا تبرز أهمية الدور النشط لتكنولوجيا المعلومات والاتصال كأداة عصرية للتزود بالمعلومات .

#### ١ - الرؤى والمستقبل :

شهد العقد الأخير من القرن العشرين ميلاد عصر جديد حمل تغيرات جوهرية فى مفاهيم المكتبات العامة سادت عدة قرون خلت لترقى بمستوى أدائها فى ظل تنامى تكنولوجيا المعلومات والاتصال التى نعيشها الآن . وسط هذه المتغيرات جاء مشروع إنشاء مكتبة مبارك العامة فى عام ١٩٩٥ لىنبىء بيزوغ نجم جديد سطع فى سماء

الثقافة فى مصر ، إذ نمت ونمى معها الحس الثقافى لمجتمعها المحلى لتمثل تجسيداً صادقاً لطبيعة روح العصر . وقد خرجت المكتبة بفلسفة تفردت بها عن أقرانها لتنجح فى أداء رسالتها والقيام بالدرر المنوط بها ، حيث كسرت الأطر التقليدية للمكتبات وتخطت الحواجز التى حالت دون نجاح العديد منها . كما تميزت فى كونها مزيج من رؤى حكومية وأهلية وخاصة ، إذ نشأت وفق اتفاق مصرى دولى مشترك . إنه فكر جديد قد يتعذر على البعض استيعابه فى حينه .

تم التخطيط لمكتبة مبارك العامة منذ نشأتها لتصيح نموذجاً عصرياً للمكتبات العامة ، يحتذى به عند إنشاء مكتبات عامة أخرى . إذ أضحت الآن منارة ثقافية تثرى المستفيدين منها بما هو جديد فى مجالات العلم والمعرفة بما تقتنيه من أوعية معلومات وما تنظمه من أنشطة ثقافية ليس على مستوى مجتمعها المحلى فحسب ، بل على صعيد مصر كلها . اهتمت المكتبة بتنمية مواردها البشرية حيث كونت كوادر فنية قادرة على نقل الخبرات المكتسبة ، وقد زودت المكتبة بأحدث تكنولوجيا المعلومات قبيل افتتاحها علاوة على ضمها مجموعة من المقتنيات المتميزة والمنتقاة بعناية فائقة لتفى باحتياجات مرتاديهما والحرص على تنميتها بصفة دورية لتتواكب مع مقتضيات العصر وتغذيتها بأحدث الإصدارات فى مجالات الاهتمام اعتماداً على خطط تنمية يعتمد عليها مجلس إدارة المكتبة تبعاً .

#### ب - تنمية الموارد البشرية :

أركان المكتبة أربعة هى : الموارد البشرية

## ٢ - القدرة على الإدارة

إن تعاون العاملين وتكاتفهم فى الارتقاء بالخدمات واستثمار مجهوداتهم يفعل دور المكتبة فى الاستفادة من مواردها وتكامل خدماتها :

### ١ - تنمية أداء الافراد :

- انتقاء أكثر العاملين جدارة كفاءة لشغل كل وظيفة .
- التقييم الدورى لمهارات أداء العاملين وتحديث معلوماتهم اعتماداً على مقاييس معيارية .
- استثمار الآراء البناءة فى تحسين الأداء وصيانتته .
- استبعاد غير الكفاء من الموظفين غير المنتجين بناءً على معايير أداء موضوعية .
- العمل فى بيئة تفاهم مع الرؤساء والمرؤوسين .
- إدارة سياسات شئون العاملين وتطويرها .
- رعاية شئون العاملين بصفة دورية وبحياد تام .
- الإلمام بالقواعد والنظم التى تنظم عمل الأفراد مثل سياسة الحوافز ، وتكافؤ الفرص ، والتأمينات الاجتماعية ، والتقاعد ... إلخ .

### ب - التخطيط :

- استخدام أكثر الطرق ملائمة لوضع الخطط والاستراتيجيات .
- تطوير الخدمات المكتبية لتلتقى مع احتياجات المجتمع المحلى .
- حصر الأهداف المطلوب تحقيقها .

والتجهيزات والمقتنيات والموقع المتميز . ويعد العنصر البشرى أهم أركانها ، فالإرتقاء بالمهارات ومداومة التدريب تسهم فى رفع مستوى الأداء العام .

ومن العوامل التى تدعم تنمية الموارد البشرية ما يلى :

- العمل بروح الفريق بتضافر جهود الأفراد والمجموعات لتحقيق الأهداف .
- إعداد طاقم عمل يتحمل تبعات الإدارة بالتدريب المستمر ، وإسداء المشورة والمشاركة فى المسؤولية واتخاذ القرار .
- إعداد برامج متخصصة لتطوير مهارات العاملين بالمكتبة .
- تشجيع العاملين ومنحهم الثقة فى النفس وتأهيلهم لتحمل مسؤوليات دون تدخل إلا عند الضرورة .
- احترام أفكار الآخرين وتقدير مقترحاتهم .
- تشجيع الإبداع ودعم الإقدام على القيام بالمهام غير التقليدية .
- الإقبال على ابتكار مفاهيم معاصرة والمشاركة فى تنفيذها وفق ما تقتضيه الظروف .
- خلق جو صحى بين العاملين لإتباع مفاهيم المكتبة وسياساتها فى تحقيق أهدافها .
- متابعة اتجاهات العاملين وأساليبهم وسلوكياتهم بهدف بناء فريق العمل .
- تنظيم أنشطة لتأهيل العاملين وتدريبهم على مختلف العمليات التكنولوجية مثل بناء فريق العمل ، وإدارة المشروعات ، وتنظيم الاجتماعات ، وإعداد التقارير .

- تطوير السياسات المدونة .
- تفهم الاحتياجات المالية الفعلية للمكتبة .
- إعداد موازنة تناسب تحقيق أهداف المكتبة .
- إتقاء التقنيات التي تناسب ومخصصات الموازنة ووفق قائمة الأولويات .
- إتاحة المعلومات لجميع أفراد المجتمع .
- تنفيذ جميع العمليات الأساسية للمكتبة من خدمة مرجعية ، وفهرسة ، وتصنيف ، وتنمية مقتنيات ... إلخ .
- المعرفة المتنامية بالمستحدثات التكنولوجية لما لها من بصمات بارزة على أنشطة المكتبة وخدماتها .

### ج - التنفيذ :

- مراعاة ما يطرأ من تغييرات فى الهيكل التنظيمى للمكتبة .
- تنفيذ الخطط والتغييرات التنظيمية .
- جدولة الأهداف لتحقيقها وفق الاستراتيجيات .
- تحديد أرقام مستهدفة وترتيب العمليات وفق أولوياتها .
- تنمية موارد المكتبة من أصول وأموال وعمالة .
- إدارة البرنامج فى إطار الموازنة المعتمدة .
- التخطيط والتواصل والمشاركة المهنية والاستغلال الأمثل للموارد ودعم مجموعات العمل .
- الإلتزام باتباع معايير مقننة لقياس معدلات الأداء .
- اتخاذ القرارات المناسبة فى الوقت المناسب وبالمستوى المناسب .
- المعرفة بتاريخ حركة المكتبات العامة وفلسفتها والجوانب القانونية والقواعد والقوانين والنظم التى تحكمها .
- تفهم دور ومسؤوليات مجلس إدارة المكتبة فى رسم السياسات والخطط وتقنين النفقات .
- الإلمام بما هو حديث فى مجال المكتبات واتجاهاتها المستقبلية .
- الإلمام بمصادر المعلومات الوطنية والدولية وسبل التواصل معها والربط الشبكي بها .
- القدرة على استخدام الطرق البحثية للمعاونة فى دعم اتخاذ القرار .
- المشاركة فى الأنشطة المهنية كالا اجتماعات والمؤتمرات والأنشطة التعليمية ... إلخ .
- الارتقاء بالجوانب المهنية والتطوير المتنامى للإرتقاء بإنتاجية الفرد مع العلاج الفورى لمواطن الضعف .

### ٣ - ثقافة فريق العمل وتنمية مهاراته

#### ب - المهارات السياسية والتفاوضية :

- ١ - الثقافة المهنية والفنية :
- الإلتزام برسالة المكتبة وتوجهاتها .
- رعاية الحرية الفكرية .
- التفاوض تحت أية ظروف للحصول على أفضل دعم للمكتبة .
- تفعيل دور المكتبة على المستوى القومى والمحلى .

## هـ - مهارات الإدراك :

التفاعل مع المعلومات يحدد بفريق العمل إلى التعرف على المشكلات وتشخيصها ، ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة للتغلب عليها ، ومن مؤشرات التفكير والتحليل ، نذكر :

- التعلم بسرعة .
- استخدام أساليب التعلم الذاتي في التغلب على المشكلات .
- التعرف على المشكلات ومسبباتها المحتملة ، واقتراح الحلول والبدائل الاستراتيجية .
- القدرة على العمل في الظروف الغامضة .
- معرفة المواد المالية والإحصائية والرقمية .
- استخدام التقنيات الإحصائية والرياضية في التعامل مع البيانات .
- تنظيم الأحداث والفعاليات لتظهر في شكل منظومة منطقية .
- اتخاذ القرارات الداعمة لرسالة المكتبة وأهدافها .

## و - إدارة المكتبة :

- تحمل مسؤولية إدارة العاملين بالمكتبة وخدماتها ومواردها بكفاءة واقتدار .
- التعاون مع المكتبات الأخرى ، ومراكز المعلومات والمؤسسات في المجتمع بهدف جمع المعلومات وإتاحة المصادر .
- العمل على إنشاء شبكة تربط المكتبة مع المكتبات المناظرة في مصر .
- تجميع الإحصاءات ذات العلاقة بالمصادر ،

- إنشاء علاقات عمل تعاونية مع الأجهزة الحكومية .
  - الإعداد الجيد لاجتماعات مجلس الإدارة لتفعيل دوره في تمثيل المكتبة .
  - التفاوض مع الاتحادات والنقابات والمحافظة على العلاقات القوية معها .
  - مراقبة نظام اتخاذ القرارات ومنح الصلاحيات .
  - تفهم نظم المكتبة ومواردها المالية وأساليبها التنظيمية .
- ## ج - مشاركة المجتمع :
- التعاون مع الهيئات التعليمية والثقافية والاجتماعية والمشاركة الفاعلة في فعاليتها .
  - التخطيط الجيد لتنفيذ الخدمات المكتبية لتفي باحتياجات المجتمع بمختلف فئاته وتنوع ثقافته واهتماماته .
  - الاستثمار الأمثل للمعلومات المتاحة بالمكتبة لخدمة أفراد المجتمع .
  - اهتمام المكتبة بالمؤسسات والهيئات وتنشط دورها .
- ## د - مهارات تنمية الموارد المالية :
- توضيح رؤية المكتبة للجهات المانحة .
  - استثمار الموارد المالية والتكنولوجية .
  - تنشيط دور العلاقات العامة .
  - إعداد الخطط الاستراتيجية لزيادة الموارد .
  - استثمار مجهودات أصدقاء المكتبة في جمع الأموال للارتقاء بالخدمة .

وبالعاملين والخدمات والأنشطة ليفاد منها في تقييم الأداء والتخطيط .

- إعداد خطط طويلة الأجل تتضمن الأهداف والأولويات والاستراتيجيات والبرامج والسياسات.
- التخطيط لإنشاء خدمات جديدة اعتماداً على التغيرات التي تطرأ على المجتمع .
- إعداد تقارير دورية لتوزيعها لذوى الاختصاص وعلى أوسع نطاق ممكن .

#### ٤ - التعامل مع الآخرين

- زرع الثقة بالنفس وبالآخرين .
- القدرة على الإقناع .
- تطوير أساليب التفاوض لتتواءم مع الأوضاع القائمة .
- دعم أواصر المودة والثقة بين العاملين وتنميتها وصيانة روابطها .
- الإعلان عن القرارات والمتغيرات والمعلومات التي تهتم العاملين في حينه .
- التحدث بين المجموعات بأسلوب مؤثر وفعال .
- استخدام أسلوب المقابلات الشخصية .
- الإنصات الفاعل .
- الكتابة بوضوح وبأسلوب مؤثر .
- خلق جو يكفل فتح قنوات الاتصال بين العاملين .

ومن المتوقع أن يشهد الربع الأول من القرن الحادى والعشرين تغييراً جذرياً فى أسلوب تشغيل المكتبات وإدارتها فى ضوء تقليص الدور الحكومى وزيادة إسهامات المؤسسات المحلية والأهلية والقطاع

الخاص فى مجال الخدمة العامة ، وهو الدور نفسه الذى ينتهجه العديد من المجتمعات المحلية والأجنبية لجمعيات المكتبات .

وهنا تبرز ضرورة تهيئة الظروف لإعداد استراتيجية لإنشاء مكتبات عامة عصرية فى الأقاليم تتضافر جهود كل من البعد الحكومى والأهلى من مستثمرين ورجال أعمال فى إنشائها وتشغيلها ، فالتنمية الذاتية للمحليات هو توجه يسعى إليه العديد من الدول ويباركه الاتحاد الدولى .

#### ٥ - تكنولوجيا المعلومات والاتصال

بدأ دخول الكمبيوتر إلى عالم المكتبات العامة مع أواخر السبعينيات وبداية الثمانينيات ، وكانت أولى رياح التغيير قد بدأت فى التحول من الفهرس الورقى إلى الفهرس الآلى المتاح بالمكتبة ، ومن ثم إتاحته عبر الخط المباشر ، وتعد هذه الخطوة نقطة تحول جوهريه من اليدوية إلى الرقمية . ومع أواخر الثمانينيات وبداية التسعينيات عمل الفهرس المقروء آلياً جنباً إلى جنب مع الفهرس الورقى أو بدلاً منه فى العديد من المكتبات . اعتمد فى تشغيله على برامج تجارية يتم تشغيلها من خادم شبكة يعمل من منصة "UNIX" . كما أن غزو الإنترنت لمجال المكتبات قد يسر ظهور الفهرس عبر هذه الشبكة العالمية لإناحة البحث فى مقتنيات المكتبات من جميع أنحاء العالم ، ومع بداية التسعينيات ، أضيفت خدمة الإعارة الآلية لتحل محل الإعارة اليدوية ، وبالتعامل مع النظم الآلية أمكن إضافة بعض العمليات الضرورية الأخرى مثل شراء الكتب، وضبط الدوريات ، وضبط الإعارة ، وحجز المواد الثقافية ، والجرد ... إلخ .

## 1 - الحاضر والمستقبل :

يعد اقتحام تكنولوجيا المعلومات مجال المكتبات كأحدى الأدوات المؤثرة فى نشر المعلومات وتداولها بين طالبيها بسرعة فائقة ، تتسارع عما يحدث للمكتبات عندما يصبح إنتاج جميع المعلومات وتخزينها وتوزيعها وإتاحة استخدامها فى الشكل الرقمى ؟ هل هذا يعنى أن المكتبة التى تضم كتباً ومواد ثقافية مطبوعة ستختفى من حياتنا ؟ ومن ثم هل من حاجة للمكتبة فى شكلها الفيزيائى طالما نحصل على المعلومات عبر الإنترنت ؟

عبر سنوات عديدة ، فرضت مثل هذه التساؤلات نفسها على جداول أعمال المهتمين بالمهنة ، بل وتربعت على قمته . وفى إطار هذه الأسئلة ، قد يغيب عن أذهاننا اعتبارات غاية فى الأهمية ، ألا وهى أهداف المكتبة العامة ؟ فلرأخذنا فى الاعتبار أن المكتبات العامة مؤسسات تدعم قضية الديمقراطية فإن دورها يتنامى فى المجتمع من خلال فتح قنوات مجانية تمكن المستفيدين من حصولهم على المعلومات بحرية تامة .

هل نحن فعلاً نستطيع الحصول على كل ما نحتاجه من معلومات بالإبحار فى مختلف محركات البحث المتوافرة على شبكة الإنترنت ؟ وهل نحن نعتقد بأن الشركات التجارية تمتلك نفس المفاهيم والقدرة على الاستمرار فى تقديم خدمات مماثلة لتلك المتاحة فى مؤسسات عامة كالمكتبات العامة ؟ برؤية متعمقة للمستقبل يمكننا تحديد أى نوع من التغيرات نطلع إليه لتغطية تلك القضايا ؟ وكيف يمكننا أن نسلق الطريق نحو استخدام أدوات جديدة تمنحنا إياها تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؟ تسوقنا

تعتمد بعض المكتبات المتطورة الآن على الخدمة القرائية وأيضاً على «الروبوت» أو الإنسان الآلى كأساليب مستحدثة وجدت لها طريقاً فى مجال الخدمات المكتبية .

وبصفة عامة يمكننا القول بأن الموجة الأولى لتكنولوجيا المعلومات بدأ مع أواخر السبعينيات إلى منتصف الثمانينيات ، حيث تركزت على ابتكار قواعد البيانات المرجعية الرقمية ، تلى ذلك قواعد بيانات النصوص الكاملة ، ثم التعامل مع محتوى المواقع الإلكترونية على الإنترنت ليفاد منها العاملين بالمكتبات وروادها على حد سواء . وكلما زاد فيض المعلومات وتنوعت مصادره كلما تجسدت الحاجة الملحة إلى تنظيم تدفقه . كما أن تقدم النشر الإلكتروني قد يؤدي إلى تفاقم الهوة التكنولوجية بين أهل الشمال وأهل الجنوب ، إلا أن العديد من الدول النامية ومن بينها مصر قد دخلت هذا المجال ، كما أصبح الآن تقديم خدمة الإنترنت بالبحان لجميع أفراد المجتمع دون استثناء . وتعد هذه الطفرة الهائلة التى نعيشها الآن هى ثمرة توجيهات السيد رئيس الجمهورية بتخصيص وزارة قائمة بذاتها ترعى مجال المعلومات والاتصال فى مصر .

ومن أهم مقومات نجاح المكتبات المعاصرة وتدعيم دورها التثقيفى تجاه مجتمعاتها مقدرتها على التطوير المستمر وتحديث خدماتها وتفعيل أنشطتها بوضع الاستراتيجيات والسياسات التى تكفل لها تحقيق أهدافها وتلبية رغبات مرادبيها المتواكبة مع مفاهيم العصر .

تلك التساؤلات إلى التوغل في عمق المشكلة .  
فالتكنولوجيا المعاصرة هي مجرد أداة حديثة يتم من خلالها إنتاج وتخزين المعلومات وتوزيعها . إنها تعمل على تفعيل دور الاتصالات ليصبح أكثر تأثيراً وأكثر سرعة . هذا المفهوم يحدو بنا إلى تسميتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال أفضل من تكنولوجيا المعلومات .

فلو عدنا إلى عصر اختراع الكتب المطبوعة كان إنتاج الكتاب آنذاك يمثل ثورة تماثل قوة تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي نعيشها الآن ، فبدلاً من طباعة العديد من النسخ للكتاب الواحد ، أصبح المؤلف الآن يمكنه الوصول إلى العديد من قرائه ليستخدموا الكتاب نفسه في آن واحد على الرغم من وجودهم في مواقع متفرقة وقد تبعد كثيراً عن المؤلف . إن قراءة الكتاب تشكل وسيلة سريعة للانتفاع الفوري بأفكار المؤلفين عبر مسافات بعيدة باستخدام الوسائط الإلكترونية . يعتمد هذا التطوير على ابتكارات معاونة مثلما يعتمد أيضاً على التغييرات الشاملة التي تطرأ على المجتمع . فقبل اختراع الورق كانت الكتب يتداولها حفنة قليلة من البشر غالباً ما تنحصر في مرتادي دور العبادة وميسوري الحال من علية القوم ، وبمرور الوقت انخفض سعر تكلفة إنتاج الكتاب مما ساعد على انتشاره وبأسعار في متناول الجميع .

ومع التحول المتعاقب للمجتمع من مجتمع ريفي إلى مجتمع صناعي ، برزت الحاجة إلى وجود أكبر عدد من المتعلمين والمثقفين . ويعلم جميعنا بأن الكتاب لا يمكنه العيش بمعزل عن المجتمع ، تماماً كما هو الحال الآن في استخدامات تكنولوجيا الاتصال في خدمة المكتبات والمعلومات .

وأنا نعيش حقبة زمنية سماتها التغيرات السريعة والمتنامية التي تعصف بمجال المكتبات والمعلومات وهي ظاهرة متى أجيد استثمارها فإنها تلبى الاحتياجات المعرفية لأعداد هائلة من طالبي العلم والمعرفة على الصعيدين المحلي والعالمي .

ويعد تطويع تكنولوجيا المعلومات والاتصال لخدمة المقتنيات من العلامات البارزة التي تخدو بالمكتبات إلى تادية رسالتها بالتواصل فيما بينها وبين مراكز المعلومات المناظرة في الداخل والخارج ، وتيسر سبل الحصول على المعلومات من مصادرها سواء أكانت ورقية أم غير ورقية .

### ب - مكتبة مبارك العامة :

بادرت مكتبة مبارك العامة بالتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال بكثافة عالية في السنوات القليلة الماضية عبر محاور عدة نذكر منها:

- تعميم استخدام الحاسبات الآلية على مستوى جميع العاملين بالمكتبة والأعضاء المترددين عليها حيث نفذت خطة للتدريب على استخدامات الكمبيوتر وتطبيقاته الأكثر استخداماً في المجتمع .
- إنشاء شبكة إلكترونية محلية LAN لربط جميع حاسبات المكتبة بأكثر من خادم شبكة، تلى ذلك ربط المكتبة الرئيسية بالمكتبة الفرعية والمكتبات الإقليمية لاحقاً WAN .
- توفير المتطلبات الأساسية لنظام المكتبة من : مساحات ضوئية وطابعات متنوعة وتجهيزات أساسية للشبكة .

- التحول من النظام الآلى القديم «ألف» إلى الجديد «يونيكورن» بجميع مكوناته الأساسية المتكاملة مثل : الفهرس الآلى "OPAC" ، والجرد والإعارة ، والتزويد ، وضبط الدوريات وإتاحة البحث فيه على شبكة الإنترنت ... إلخ .
  - استكمال متطلبات أساسية لتحقيق أمن الشبكة مثل Firwall, McAfee ونظم الحماية والتدريب على استخدامه .
  - تحويل البيانات والملفات الإلكترونية من النظام غير القياسى إلى نظام حديث مقنن .
  - إنشاء روابط إلكترونية نشطة مع النظم الآلية المناظرة وبعض قواعد البيانات الحيوية فى المكتبات المراكز الأخرى لتبادل المعلومات وتكامل الخدمات .
  - إتاحة خدمة الإنترنت والتدريب وتكامل الخدمات .
  - تأمين آليات إنتاج الترميز الإلكتروني بالمكتبة .
  - زيادة كفاءة خط الربط الرقمى للإنترنت وأيضاً خط الربط مع فرع المكتبة بالأميرية (مكتبة الزيتون) .
  - إنشاء مركزاً للتدريب على الكمبيوتر وتطبيقاته الأساسية والمتقدمة .
  - إنشاء نقاط إلكترونية ، وهى خدمة مستحدثة تمكن رواد المكتبة من الحصول على معلومات متكاملة فى موضوع بعينه من مصادر عدة منها : الورقية والإلكترونية سواء من الأقراص الصلبة أو المدمجة أو من خادم الشبكة أو عبر المواقع ذات العلاقة بالإنترنت .
  - التدريب على التعامل مع نظم تشغيل المكتبات .
  - إنشاء موقع للمكتبة على الإنترنت باللغتين العربية والإنجليزية [www.mpl.org.eg](http://www.mpl.org.eg) وإعادة هيكلته كاملاً وفق أحدث التقنيات .
  - وبهذا التوجه تصدرت مكتبة مبارك العامة قائمة المكتبات العامة المصرية فى استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصال للنهوض بخدماتها .
  - وتوضح النماذج التالية القيم التى أضافتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال فى مجال المكتبات ، وقد نجحت مكتبة مبارك العامة فى تحقيق العديد منها :
- ١- العاملون :**
- الفهرس المتاح على الخط المباشر .
  - الضبط الآلى للإعارة .
  - إجراء عمليات التزويد بالمواد الثقافية آلياً .
  - إحلال حاسبات شخصية بدلا من الطرفيات .
  - استخدام شبكة العميل / الخادم ، ودعم قواعد البيانات بنظم تسهل سريان العمل .
  - البحث فى قواعد البيانات العالمية على الخط المباشر .
  - البحث فى قواعد نصوص كاملة متاحة على الخط المباشر .
  - خدمات مكتبية عبر الموقع الإلكتروني .
- ٢- المستفيدون :**
- إتاحة بيانات المقتنيات على الخط المباشر .

أكبر عدد من المستخدمين من التعامل مع نسخة واحدة من وعاء المعلومات الإلكتروني تحمل عدة تراخيص ، لتجنب ازدواجية اقتناء هذه المواد باهظة التكاليف . إن التزود بالأوعية الإلكترونية على المستوى القومى يوفر الوقت والمال والجهد ويعمل على سرعة استرجاع المعلومات وتداولها لحظيا سواء كانت محلية أو دولية .

### د - المكتبة الرقمية :

نشأت فكرة المكتبة الرقمية بالولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٩٤ بمبادرة أطلق عليها فيما بعد مبادرة المكتبة الرقمية Digital Library Initiative حيث دعمت بسخاء مما حدى بها إلى تحقيق النجاح السريع . والآن أصبحت المكتبة الرقمية تصنف تبعاً لنوعية المعلومات التى تحتويها، فمنها ما يحوى الصور النادرة والتاريخية ومنها ما يضم البيانات والنصوص ومنها أيضاً ما هو متعدد الأنماط. وهناك مخزون هائل من المعلومات متاح على العديد من المواقع الإلكترونية يمكن الدخول عليه من أى موقع فى العالم .

وتعد الأوعية الرقمية إحدى الأشكال غير التقليدية لأوعية المعلومات بوصفها نمط من أنماط التعاون الحديثة بين المكتبات على المستوى القومى والعالمى، فبالإمكان مد جسور التعاون ما بين المكتبة الوطنية (دار الكتب والوثائق القومية) مع مكتبات أخرى أكاديمية وعامة لإمكان عرض محتويات شرائط الفيديو المتضمنة تاريخ البلاد الثقافى والفلكلور وما شابهها ليستخدم عبر شاشات الكمبيوتر فى داخل المكتبة وعبر الإنترنت وذلك بعد معالجتها . كما أن الإعارة التعاونية بين

- نظم الخدمة الذاتية بمعاونة الروبوت .
- عروض إلكترونية .
- أجهزة وشاشات فيديو ، لوحات إلكترونية .
- مواد مسجلة رقمياً على الأقراص المدمجة وأقراص DVD .
- خدمات مكتبية عبر الموقع الإلكتروني .
- نصوص كاملة لدوريات وكتب على الخط المباشر .
- تقديم خدمة الإنترنت للجمهور .
- حاسبات آلية مرتبطة شبكياً بمصادر معلومات مخزنة على الأقراص المدمجة .

### ج - الربط الشبكي بين المكتبات :

يمثل الربط الشبكي بين المكتبات المحلية تعاوناً مثمراً ، إذ يزيد من فعاليتها لتعمل كقنوات تدعم بعضها بعضاً فى ضخ المعلومات . إن التشابك فى داخل المكتبة والتعاون بين المكتبات أصبح الآن أسلوباً عملياً للمشاركة فى المصادر وبخاصة الإلكترونية منها عن ذى قبل . فبالإمكان تقديم خدمات الغير عبر الشبكة ذاتها مما يدعم الاستفادة من المكتبة ، كما أن تقدم الخدمات عبر الشبكات له سمة ديمقراطية تتمثل فى قدرة المستخدم فى الحصول على المعلومات التى يريدونها دونما اعتد بآية اعتبارات أخرى كالتنماته أو جنسيته . كما تمكن المهنيين من الحصول على المعرفة بسرعة عبر الشبكة القومية تجنباً لتكرار الجهود .

ومن المفيد حقاً تنظيم الخدمات المكتبية الإلكترونية مركزياً على مستوى الدولة ليتمكن

## ٦ - قياس معدلات أداء المكتبة

ينتشر العديد من المكتبات العامة بغرض إثراء المجتمعات المحلية وتغطية احتياجاتها من معلومات تتوافر مقتنياتها الثقافية وما تنظمه من أنشطة تهدف إلى الإرتقاء بالمفاهيم والنهوض بالمستوى العلمي والأدبي والفنى . وقد تتفاوت مستويات نجاح هذه المكتبات تبعاً للأسلوب الذى تتبعه فى أداؤها للرسالة المنوطة بكل منها . وبمنظرة فاحصة لمقومات نجاح مكتبة دون الأخرى نجد أن القياس الدورى لمعدلات الأداء واتباع أساليب حديثة فى التقييم يودى دوراً مهماً فى نجاحها . فمن المعروف أن تقييم أداء أية مؤسسة يعد الأداة الإدارية القادرة على تحديد مواطن الضعف والقوة فى النظام ، ومن ثم تقديم الحلول الناجحة للتغلب على ما يعترض مسيرة نجاحها والارتقاء بمستوى الخدمة بها . قد يخشى بعض منسوبي المكتبات من ظهور ثغرات فى الخدمات متوهمين أنها قد تنبىء بمؤشرات سلبية عن مستوى أدائهم ، وبالتالي قد يعزف البعض عن الإقبال على عملية التقييم ، بحجة عدم توافر وقت كاف لجمع البيانات وإخضاعها لعمليات التحليل والاستنتاج .

وبصفة عامة فإن خدمات المكتبة تتلخص فى خدمات مباشرة وأخرى غير مباشرة .

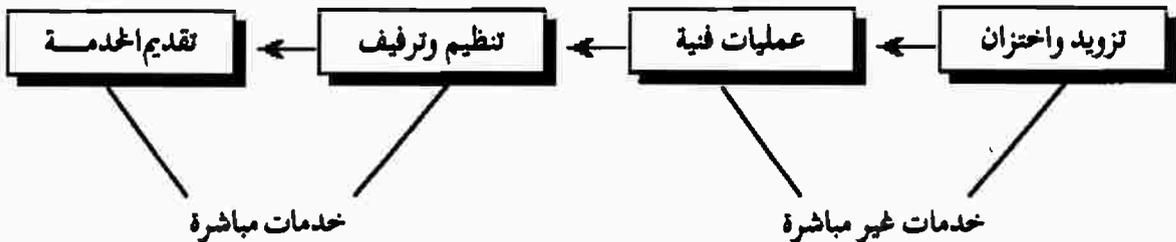
المكتبات ترفع العبء عن كاهل المكتبيين من خدمات وصيانة النظام الوطنى للتصنيف وصيانة قواعد البيانات الإحصائية للمشاركة فى إعداد المواصفات القياسية بالإضافة إلى تمثيل المكتبات العامة فى مشروعات عديدة وأنشطة دولية .

## هـ- المكتبة المهجنة :

ما الذى يعنيه مصطلح المكتبة المهجنة ؟

كما تعلم أن كلمة مهجن (hybrid) تعنى نتاج خليط من شيئين ، ففى المجال اللغوى نجد بعض كلمات مهجنة يتم تداولها بين أفراد المجتمع ، مثل التلفزيون (Television) ، إذ يعود المقطع الأول منها Tele إلى أصل إنجليزى ، والمقطع الثانى من الكلمة (Visio) من أصل إغريقى .

أما رؤيتنا كمتخصصين فى مجال المعلومات فهى تختلف عن المفهوم السابق ذكره ، إذ تعبر عن احتوائها على مقتنيات تقليدية ورقية بالإضافة إلى مصادر إلكترونية تتاح على شبكات محلية وعالمية وجميع أنواع أوعية المعلومات الحديثة . كما أن مفهوم المكتبة المهجنة هو فسى حقيقة الأمر أكثر عمقاً من كونها تطبق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتضم مواد حديثة ، إذ تهتم أساساً بتنمية مهارات مواردها البشرية لتمكين من تقديم الخدمات المكتبية المتقدمة والمعاصرة بكفاءة واقتدار.



وهناك عدة اعتبارات تؤخذ في الحسبان عند قياس معدلات الأداء ، منها :

- زيادة عدد الخدمات وتعدد أنواعها .
- زيادة عدد ساعات عمل المكتبة .
- زيادة عدد العناوين المضافة .
- زيادة فترة استخدام المستفيد للوعاء .
- وفرة عدد النسخ من أوعية المعلومات الأكثر تداولاً .
- سهولة وصول المستفيد إلى أوعية المعلومات .
- جودة الكتب وسهولة ترتيبها .
- سهولة استخدام الفهرس .
- وفرة الكشافات والعرض الأمثل للمصادر المتاحة .
- تقديم الخدمات المرجعية .
- أعمال الإحاطة الجارية .
- المعاونة الفاعلة للمستفيدين وخدمات التوجيه والإرشاد .
- تنمية مهارات العاملين .
- تطويع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في خدمة المستفيدين .
- كما يتعين تحديد أرقام مستهدمة لكل خدمة تسعى إدارة المكتبة جاهدة إلى تحقيقها خلال فترات زمنية تحدد مسبقاً .
- إن جمع البيانات دورياً لتصدر في صورة تقارير شهرية ، ومضاهاتها بالأرقام المستهدفة عن تلك

الفترة ومقارنتها لاحقاً بالأرقام المحققة لسنوات سابقة يحفز العاملين بالمكتبة .

### ب - عناصر تقييم الأداء :

ومن أهمها :

- معدلات الإعارة الخارجية .
- الاستخدام الداخلي للمقتنيات .
- عدد الاستفسارات المرجعية وأنواعها .
- عدد الأعضاء النشطاء مقارنة بعددهم التراكمي .
- عدد مرات تردد كل عضو على المكتبة .
- معدل دوران المواد الثقافية .
- عدد الأنشطة الثقافية الموجهة للأطفال وعدد الحضور .
- عدد الأنشطة الثقافية الموجهة للكبار وعدد الحضور .
- عدد الدورات التدريبية بأنواعها .
- عدد المتحقيين بتلك الدورات .
- عدد المقابلات الشخصية للإدارة مع المستفيدين ... إلخ .
- عدد زائري المكتبة .
- ويعد توزيع استبانات استطلاع رأى المستفيدين للاستعلام عن مستوى الخدمات وأنواعها وتطلعاتهم من أهم الطرق التي تساعد في حصر مدى رضى المستفيدين عن الخدمات المقدمة لهم ، وتلبية احتياجاتهم في ظل السياسات العامة المعتمدة بالمكتبة .

المسؤولون عن المكتبات هم خبراء فى تقييم أداء مكتباتهم ، ولكن بدرجات متفاوتة . قد توجه لهم فى بعض الأحيان بعض الأسئلة تمس الجوانب الإحصائية للمكتبة ، عندئذ يجدون أنفسهم مضطرون للإدلاء بتصريحات عن الأساليب والعمليات التى يستخدمونها فى الحصول على تلك الإحصاءات . وفيما يلي سرد مراحل التطور فى قياس معدلات الأداء فى المكتبات :

• تقييم إحدى خدمات المكتبة :

لنأخذ مثلاً عملياً غاية فى البساطة ألا وهو قياس سرعة الإعداد الفنى للكتاب كمؤشر عملى . فلنفرض أن الكتاب يستنفذ نحو أربعة أسابيع فى رحلته ما بين وروده إلى المخزن وإتاحته على أرفف المكتبة للإطلاع . نواجه بتساؤلات عن طول هذه المدة ، قد تصدر تلك التساؤلات من المستفيدين أو المؤسسات أو لجنة توجيه المكتبة أو مجلس إدارتها أو جهات أخرى وجميعهم يتطلعون إلى إيضاح لهذه الظاهرة . قد يدفع طول فترة إعداد الكتاب بهم إلى القلق ، وقد يسعون للعمل على إسراع هذه العملية وعلى أية حال فهم يتوقعون من إدارة المكتبة إعادة تقييم وقت تنفيذها ، ومعرفة الذى يتم إحرازه .

• تقييم إحدى الخدمات يمهد للأخرى :

عند تنفيذ الخطوة الأولى نلاحظ اهتمام المستفيدين من تساؤلاتهم . عندما يستغرق الإعداد الفنى للكتاب أربعة أسابيع ، فكم تستغرق عملية الإعارة الفردية أو الجماعية أو التعاونية بين المكتبات . هذا يعنى اللجوء إلى إجراء العديد من

القياسات . إذن سيصبح هذا التقييم نظاماً قائماً بالمكتبة . عند هذه المرحلة يجب الاستعانة بنظام لإدارة المعلومات يتم من خلاله بناء جميع البيانات وربطها فى نسق متكامل وواضح . يمكن لهذا النظام أن ينفذ جميع العمليات الإحصائية ويستخرج رسوم بيانية لقياس معدلات الأداء ، كما يقوم بتنبية الإدارة بالجدول الزمنى الخاص بقياس معدلات الإعداد الفنى للمكتب خلال العام وبصفة دورية .

• تجسيد الرسالة والأهداف :

أصبحت الإدارة الآن مرتبطة بسلسلة من عمليات التقييم ، إذن فهى بحاجة إلى مسئول للقيام بهذا العمل فمدير المكتبة والمستفيدين منها والعاملين بها وأيضاً مجلس إدارتها يتطلعون إلى تقارير مكتوبة وموثقة .

وجدير بالذكر أنه عندما تعلن المكتبة أن العمليات الفنية للكتاب ستتم فى غضون أسبوعين فقط بدلاً من أربعة ، سيظهر لرضى على وجوه المستفيدين ، إلا أنهم يترقبون التنفيذ فى المواعيد المحددة . بمعنى أن عمليات إعداد التقارير والمراقبة والتخطيط ستفرض نفسها وستصبح الإدارة مطالبة بتنفيذ ما يلى :

\* تقييم العمليات بشكل متكرر .

\* تعديل الأهداف وفق المستجدات .

\* إعداد التقارير والقيام بالمراقبة الدورية .

• رضا المستفيدين :

عندما تستشعر الإدارة بأن الخطة التى أعدتها قد تسببت فى تحجيم طموحاتها ، عندئذ ستسعى للتعرف على احتياجات المستفيدين عن قرب من

خلال تنظيم سلسلة من المقابلات الشخصية مع رواد المكتبة بمختلف فئاتهم من طلاب وعلماء ورجال دين ... كأحد الأساليب الديمقراطية فى العمل . وفى غالب الأحوال يتم إعداد استبانة تنتقى فيها الأسئلة وتحليل الإجابات المتوقعة بعناية تامة .

مثال ذلك : عندما تعلن الإدارة عن تنفيذ خدمة حديثة يمكن أن يحصل عليها المستفيد فى يوم الطلب ذاته ، لكن تعثرت الإدارة فى تحقيق ما وعدت به . حينئذ ينبغى على الإدارة توضيح سبب ذلك يستتبعه توجيه بعض الأسئلة للمستفيدين عن مرئياتهم فى الخدمة وستحصل بدورها على مؤشرات جيدة عن مستوى الخدمة ومقدميها . ومن بين الأسئلة التى عادة ما يتطرق إليها المستفيدين : مدى ملائمة فترة فتح المكتبة ، وكفاءة التكييف ، ومساحة المكتبة ، ومستوى النظافة ، ومستوى أداء العاملين بالأمن ، ومستوى أداء العاملين بالكافتيريا ، وكفاءة آلات تصوير المستندات ... إلخ .

#### ● رضا فريق العمل :

للتعرف على رضا العاملين بالمكتبة تعد خطوة لهذا الغرض أو إجراء مسح لآرائهم . وفيما يلى سرد لبعض القواعد المهمة المتبعة فى المسح :

\* يجب إجراء المسح بدقة مع عدم الاهتمام بذكر الاسم فى الاستبانة ، لمنح الحرية لكل فرد فى إضافة ما يراه .

\* عدم التعرض لنقد الأفراد ، إذ أن شاغلي المناصب القيادية بالمكتبة لا يتقبلوا اتهامات من مجهولين قد يتعذر الإجابة عنها .

\* يجب أن يكون المسح مختصراً وبسيطاً للإنتهاء من إعداد التقييم بأسرع ما يمكن . قد يتسبب التأخر فى عرض النتائج فى الاعتقاد بأن هناك أموراً تجرى خلف الكواليس .

إن المسح الموجه إلى العاملين يجب إجرائه بعناية لإمكان تقييم مرئياتهم . وغالباً ما يتعارض رضا المستفيدين مع رضا فريق العمل وبخاصة فيما يتعلق بمواعيد افتتاح المكتبة . فى مثل هذه الحالات ينبغى الأخذ برأى المستفيدين .

#### ● تحليل التكلفة :

بعد تقييم أداء المكتبة هناك تكاليف أساسية لا غنى عنها ، مثل :

- \* تنمية المقتنيات .
- \* عمالة إضافية لتقديم خدمات مرجعية .
- \* استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال .
- \* دعم الإدارة العامة .
- \* تكاليف الفهرسة والتصنيف .
- \* أمن المقتنيات .
- \* إحلال الكتب .

والمقصود بالتكاليف هنا ليس إجمالى تكاليف المكتبة فحسب ، ولكن ما تتكلفه المكتبة قياساً بعدد المستفيدين منها واعتماداً على كل خدمة على حدة .

#### ● إعادة هيكلة العمليات :

عادةً ما تتم إعادة هيكلة العمليات بعد ظهور نتائج التقييم ، فعند البدء بإعادة ترتيب الكتب ستظهر الحاجة إلى إجراء العمليات الأخرى ، وفى

النهاية ستجد الإدارة نفسها مضطرة إلى مراجعة جميع المفاهيم بالمكتبة . وهنا يلزم الاستعانة بمراجع قانونى خارجى لضبط مسارات العمل بالمكتبة .

من هذه الخطوات سألقة الذكر تخلص إدارة المكتبة إلى القيام بالعمليات التالية :

- \* وضع خطط للتقييم الدورى للخدمات .
- \* وضع خطط لقياس رضا المستفيدين .
- \* وضع خطط لقياس رضا العاملين .
- \* وضع خطط لتحليل التكاليف .
- \* وضع خطط لإعداد التقارير الدورية .
- \* وضع خطط لمراجعة الأهداف .
- \* وضع خطط لإنجاز العمليات .

#### ٧ - سياسات المكتبة والقواعد المنظمة لها

تنشأ المكتبات العامة كاستجابة لاحتياجات المجتمع المعلوماتية والثقافية والترفيهية والاجتماعية والمهنية ساعية فى ذلك إلى بلوغ الجودة الشاملة ، فأعداد السياسات اللوائح والقواعد الموثقة التى تنظم العمل فيها بشكل مقنن ، بل وأيضاً إتاحتها من خلال مواقعها على شبكة الإنترنت يمثل العمود الفقري لإدارتها ، إضافة إلي ما فيه من إفادة للمكتبات الأخرى .

ومن واقع ريادة مكتبة مبارك العامة فى مجال المكتبات العامة العصرية فى مصر ، فقد أخذت على عاتقها مهمة إعداد سياساتها والنظم التى تكفل لها استمرار نجاحها ، كما سيتاح تداول هذه السياسات بعد اعتمادها من مجلس إدارتها لجميع من يرغب

من المكتبات للمعاونة فى إعداد سياساتها . تعد السياسات أوراق حية يتم تعديلها وتطويرها بشكل مستمر لتواكب ومتطلبات الظروف .

وقد بدأت مكتبة مبارك العامة بإعداد أهم هذه السياسات واللوائح وهى :

- سياسة بناء المقتنيات والخطط الدورية لتنميتها .
  - سياسة الأنشطة الثقافية .
  - سياسة الحوافز .
  - لائحة العضوية والإعارة .
  - اللائحة الداخلية التى تنظم العمل بالمكتبة .
- ولا تدخر إدارة المكتبة جهداً لاستكمال تلك السياسات وتحديث ما صدر منها . ومن اللوائح والسياسات قيد الإعداد ، نذكر :
- سياسة شؤون العاملين .
  - سياسة تنظيم المعارض .
  - سياسة الخدمات المرجعية .
  - سياسة العلاقات العامة .
  - سياسة استخدام الإنترنت .
  - سياسة تنظيم الزائرين .
  - سياسة استخدام قاعة الندوات .
  - سياسة استخدام لوحات إعلانات المكتبة .
  - سياسة الأمن والسلامة .
  - سياسة مواجهة الكوارث .
  - سياسة المشتريات .
  - الأسس القانونية لإنشاء المكتبة .

وبعد الإنتهاء من إعداد هذه السياسات ينبغى مراجعتها دورياً وتحديثها وفقاً للظروف المحيطة .

- إعداد القوائم الأساسية لبناء مجموعات مقتنيات المكتبة (core collection) .
- توجيه الإرشادات لقياس معدلات الأداء .
- التطلع إلى إنشاء شبكة قومية تجمع مكتبة مبارك العامة وفرعها بالزيتون وفرعها المستقبلية فى القاهرة الكبرى مع المكتبات المقرر إنشاؤها فى المحافظات التى حذت حذو مكتبة مبارك العامة فى المفاهيم والاستراتيجيات ، لتمثل نواة لشبكة إلكترونية تضم المكتبات فى مصر بهدف تكامل الخدمات وتناقل الخبرات والتواصل فيما بينها وبين المهنيين فى داخل مصر وخارجها .

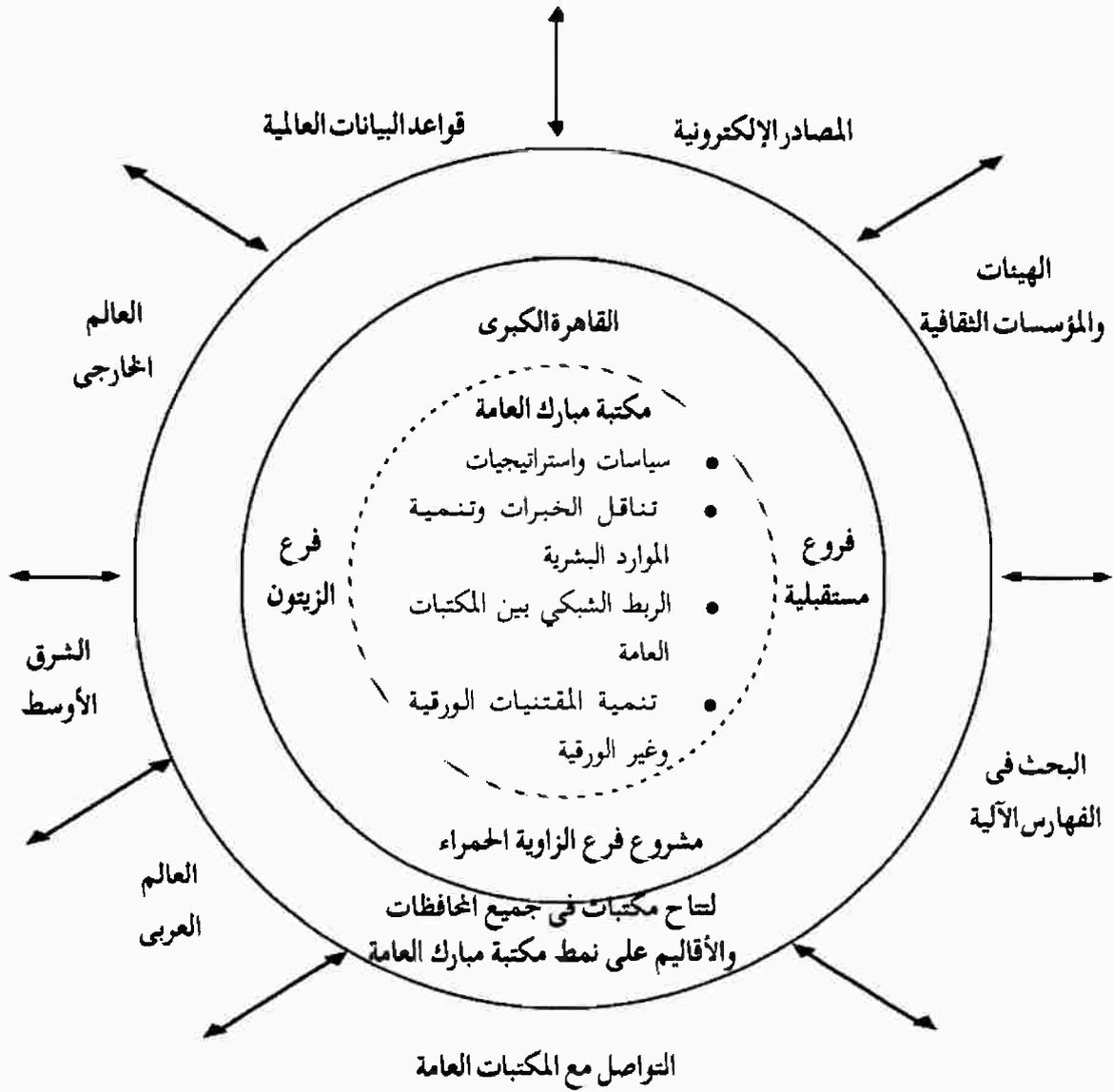
ولا تحول هذه الشبكة دون ربط المكتبة بمكتبات أخرى تتعامل مع مقتنيات إلكترونية فى مصر بل تؤازرها سعياً وراء تكامل الخدمة وتضافر الجهود وترشيد الاشتراكات فى قواعد البيانات والكتب والمطبوعات الرقمية باهظة التكاليف . من هذه المؤسسات نذكر : المكتبة القومية الزراعية ، والشبكة القومية للمعلومات ، وقواعد البيانات الطبية بمستشفى أبو الريش ، وشبكة المجلس الأعلى للجامعات .

كما يندرج تحت هذه السياسات سياسات فرعية ، فيمكن لسياسة شؤون العاملين أن تضم السياسات التالية :

- الهيكل التنظيمى للمكتبة .
- الرواتب والعلاوات والترقيات .
- توصيف الوظائف .
- الأجازات .
- التأمين الصحى .
- التقارير .
- الحوافز والعمل الإضافى .
- ساعات العمل ..... إلخ .

#### ٨ - الفروع والمكتبات الإقليمية

- يسعى فريق العمل بمكتبة مبارك العامة إلى نقل الخبرات المكتسبة عبر سنوات عمرها التى قاربت على السنوات الثمانية ، من خلال :
- تقديم المعايير والمواصفات لإنشاء المكتبات الإقليمية (المنشآت ، التجهيزات ، المقتنيات) .
  - التدريب .
  - إهداء المشورة الفنية .



## الخلاصة

للمكتبة دور حيوي في إثراء المجتمع بما هو جديد من أدوات المعرفة ومصادر للمعلومات من واقع اقتنائها لأوعية المعلومات وتنظيمها لتأمين سهولة تدفق المعلومات لتفي باحتياجات قاصديها . هذا لا يعني الاحتفاظ بالمقتنيات فحسب ، بل تولى جل اهتمامها في تقوية رسالتها والتزامها تجاه المستفيدين منها ، ولتحقيق هذه الأهداف الطموحة وتفعيل دورها بالمجتمع المحلي وبالسرعة الممكنة ، يتوجب على المكتبات اتخاذ خطوات جريئة كي تتواكب مع مقتضيات العصر ، فعندنا تساءل هل هي بحاجة إلى ثورة أم طفرة معلوماتية أم المطلبين معاً ؟

الثورة في مجال المعلومات هي اقتحام المكتبة لعالم الرقمية بكل أنماطها مما يستوجب توافر شبكة إلكترونية فاعلة تضم المكتبات والمؤسسات ذات العلاقة للاستفادة من الوثائق الإلكترونية والمشاركة في اقتنائها وتعظيم دورها على النطاقين المحلي والدولي ، عندئذ ينبغى على المكتبة المساهمة في تنمية مخازن عملاقة للمعلومات ذات سمة قومية وعالمية . وعليه تعد المكتبة مسار ترم من خلاله المعلومات بدلاً من الاحتفاظ التقليدي بمقتنياتها مصنفة . وقد يتبادر للذهن أن مكتبة المستقبل قد تفضل عرض مقتنياتها في شكل اهتمام متخصصة لتمثل بحيرات معلوماتية منتشرة بين أرجائها يتجول فيها المستفيدون ، وهو مفهوم حديث علمت به مكتبة مبارك العامة .

أما الطفرة تتجسد في نجاح المكتبة في خلق بيئة مهجنة يتجانس فيها المقتنى التقليدي مع

الحديث ، وهذا ما نهجه أيضاً مكتبة مبارك العامة في الآونة الأخيرة ومكتبات أخرى حذت حذوها لتضم الأوعية الورقية التقليدية إلى جانب نظيراتها غير التقليدية واستثمار الطفرة التي أحدثتها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم خدمات أفضل والارتقاء بمستوى الأداء .

فالتغيرات المتسارعة والمتعاقبة التي تطرأ على البيئة الاقتصادية والمعلوماتية في البلاد وبشكل يكاد يكون يومياً جعلت إدارة المعرفة هي الأداة الفعالة في تنمية الابتكارات والإبداعات وإعادة هيكلة شتى مناحي الحياة إذن . كيف يمكن للمكتبات ومراكز المعلومات مواجهة تلك التحديات ؟ ، ومن ثم تبني نظم إدارة المعرفة لتتمكن من تحريك المصادر فيما بينها .

إن المكتبات العامة تواجه تحديات ينبغى التصدى لها ، فمن الأهمية بمكان البدء في إعداد استراتيجية موحدة تهدف إلى تفعيل دور الخبرات المكتسبة وتكاملها لمواكبة المستجدات المتنامية من خلال :

- تنظيم لقاءات دورية مهنية وأكاديمية لتبادل الآراء بهدف الارتقاء بمستوى الأداء .
- تنشيط خدمة الإعارة المتبادلة بين المكتبات وبخاصة الأوعية الإلكترونية ، من معاجم وأدلة وفهارس ، وإصدارات موسوعية ... إلخ وإتاحة المشاركة في الأوعية الإلكترونية المتاحة لسهولة تداولها ولما لها من عبء مالي يثقل كاهل موازنات المكتبات .
- تنظيم حملة للنهوض بمستوى الخدمات التي تقدمها المكتبات العامة وتهيئتها لتواكب

الثقافية والمكتبات العامة منها والبحثية سعياً وراء سهولة الحصول على المعلومة وبعداً عن ازدواجية الاقتناء فى عصر يسوده اتصال إلكترونى فعال وتكنولوجيا متطورة يمكن إتاحة العديد من أوعية المعلومات إلكترونياً .

إن دعائم البنية التحتية لهذا المقترح متوافرة ، فها هى مكتبة مبارك العامة بما لديها من خبرات مهنية وأكاديمية فى هذا المجال ؛ وها هى بصدد تنفيذ خطة طموحة لنشر نموذجها الناجح فى مناطق القاهرة الكبرى والأقاليم ؛ وها هى مصر بما لديها من خبراء وأساتذة أكاديميين تذخر بهم جامعاتها ومراكز أبحاثها يمكنهم مد يد العون . وهناك العديد من المؤسسات الثقافية والبحثية أتاحت مقتنياتها على نظم آلية متكاملة تمكنها من التواصل الإلكتروني فيما بينها كالمكتبة القومية الزراعية ومكتبة الإسكندرية وأيضاً كل من مكتبة مركز دعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء والشبكة القومية للمعلومات اللتين قطعنا شوطاً طويلاً فى إعداد فهرساً موحداً للمكتبات وما تفتنيه من أوعية معلومات متطورة فى شكله الورقى والإلكترونى يمكن الارتكان عليه باعتباره نواة لإصدار فهرساً قومياً شاملاً ومصنفاً يوجه المستفيد - إلى المكان الذى يضم موضوعه .

مع متطلبات العصر للحاق بركب التقدم والنماء .

- سرعة إصدار البليوجرافيات الوطنية فى شكلها الإلكتروني بجانب الشكل الورقى وإنشاء آلية تكفل التحديث الفورى لبياناتها .
  - تفعيل دور النشر الإلكتروني للإصدارات العربية ليستفاد منه فى المكتبات ومراكز المعلومات بصورة أفضل بدلاً من الارتكان على النشر التقليدى وما يعانیه من بطء فى مسارات إنتاجه وعبء تخزينه .
  - الاهتمام بإنشاء روابط إلكترونية تربط المكتبات العامة بعضها بعضاً عبر الشبكات المحلية والعالمية .
  - إصدار فهرس آلية مقننة للتعامل مع المعلومات بسهولة بين المكتبات .
  - إعداد خطة شاملة لتدريب العاملين فى مجال المكتبات والمعلومات على كل ما هو حديث للارتقاء بمستوياتهم المهنية ، وصقل المهارات وتبادل الخبرات للتمكن من التعامل مع المستجدات بجدارة واقتدار .
- وكسباً للوقت والجهد والمال ها نحن نتطلع إلى شحذ الهمم وتضافر الجهود لإنشاء جهاز أو هيئة عليا تتولى التنسيق التكاملى بين المراكز

